

УДК 338.242

*Платонова Е.Д. , д.э.н.,
профессор кафедры экономической
теории и менеджмента
Московский педагогический
государственный университет,
Москва, Россия*

*Алотман Нуф Абдулла М.,
магистрант
Московский педагогический
государственный университет,
Москва, Россия*

**ЭВОЛЮЦИЯ МИРОВОГО ОПЫТА РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ
УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В
МЕЖДУНАРОДНОМ БИЗНЕСЕ**

Аннотация. В статье рассматривается эволюция мирового и отечественного опыта формирования и реализации стратегии управления человеческими ресурсами в международном бизнесе. Авторы анализируют изменения в подходах к управлению персоналом в мировой практике, а также выделяют основные тенденции развития стратегий управления человеческими ресурсами.

Ключевые слова: управление человеческими ресурсами, стратегия, эволюция, мировой опыт, тенденции развития.

*Platonova E.D. Doctor of Economics,
Professor, Department of Economic Theory and Management
Moscow Pedagogical State University,
Moscow, Russia*

*Alotman Nouf Abdullah M.,
Master's student*

**EVOLUTION OF GLOBAL EXPERIENCE IN IMPLEMENTING
HUMAN RESOURCE MANAGEMENT STRATEGY IN
INTERNATIONAL BUSINESS**

Abstract. The article examines the evolution of global and domestic experience in the formation and implementation of human resource management strategies in international business. The authors analyze changes in approaches to personnel management in global practice, and also highlight the main trends in the development of human resource management strategies.

Key words: human resource management, strategy, evolution, global experience, development trends.

Введение

Успешные компании активно разрабатывали и внедряли стратегии управления человеческими ресурсами с учетом особенностей национальных рынков. Среди исследователей распространен подход: «Проблема управления человеческими ресурсами волнует человечество с древних времен. Еще во времена античности философы описывали в своих трудах проблемы, которые могли возникнуть в обществе в связи с отсутствием послушания людей нормам и правилам старшинства. Поиск форм и методов управления идет с тех времен с целью решения общих проблем в ходе совместной производственной деятельности. Еще 2500 лет до н. э. были реализованы крупнейшие проекты, например, строительство пирамид, которые заставляют задуматься о природе управления человеческими ресурсами»¹. Цель статьи – показать эволюцию мирового опыта реализации стратегии управления человеческими ресурсами в международном бизнесе.

¹ Черентаев, А. Ю. Роль и место системы управления человеческими ресурсами в профессиональной деятельности организации / А. Ю. Черентаев. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2021. — № 24 (366). — С. 283-285. — URL: <https://moluch.ru/archive/366/82357/> (дата обращения: 15.04.2025).

Методы и исследования. В статье использовались общетеоретические методы, системный подход, метод единства логического и исторического, методы эволюционной экономики, эмпирические и статистические методы, библиографический метод.

Результаты исследования

Американский экономист-практик Фредерик Уинслоу Тейлор является не только основателем конвейерного метода работы, но он разработал методы научного подбора работников и оптимизации рабочих процессов на основе анализа и систематизации задач. Вместе с тем, им изучались вопросы организационной структуры компаний, а основной целью исследований было понимание того, каким образом организация может эффективно взаимодействовать с своим персоналом, чтобы достичь наиболее результативным путем поставленных целей, хотя ритм работы был задан автоматизацией процессов на конвейере.

Используя идеи классиков политической экономии о сложном и простом, умственном и физическом труде, предложенными на заре становления экономической науки В. Петти и развитыми А. Смитом, Д. Рикардо, Дж. Миллем и представителями исторической школы², зарубежные и советские экономисты анализировали категории «качество труда», «качество рабочей силы» на уровне индивидуального и совокупного работника. При этом «эффективность», «продуктивность», «интенсивность», «результативность», «производительность» труда характеризовались исследователями как атрибуты высококвалифицированного работника, для обретения которых ему необходимо пройти через систему общей и профессионально-квалификационной подготовки. Менеджмент компаний и их собственники стали осознавать, что для достижения конкурентных преимуществ на

² Платонова Е.Д., Платонов А.Ю., Ягодкина И.А., Емельянов А.А., Богомолова Ю.И., Латун В.В. Современные теоретико-методологические ориентиры в экономическом исследовании: традиции и новации // Интернет-журнал «Науковедение». 2012. № 4 (13) [Электронный ресурс]. – М. 2012. Ид. номер статьи в журнале 91ЭВН412. – Режим доступа: <https://naukovedenie.ru/PDF/91evn412.pdf>

рынках необходимо привлекать наиболее высококвалифицированных специалистов и создавать условия для их развития, делая первые шаги к формированию научно обоснованной стратегии управления ресурсами корпораций и их элемента – человеческих ресурсов³. Необходимо поддержать довод о том, что советская система высшего и профессионального образования, сформулированная в те годы, активно и достаточно эффективно работала на выполнение грандиозного плана построения материально-технической базы нового общества и обеспечивала прорыв в высоких технологиях того времени⁴.

Второй этап эволюции стратегии управления человеческими ресурсами в корпорациях приходился на послевоенный период – в 50 - 70-е годы прошлого века. В условиях научно-технической революции компании активно расширяли свой бизнес на новых технико-технологических основах. В этой связи интерес вызывают концепции управления персоналом и обращение к сотруднику как личности, носителю творческих потенций. В этот период закономерно возникают теоретические построения нефизического капитала (интеллектуального, человеческого, предпринимательского, социального, организационного и др.), которые стали формироваться в работах зарубежных авторов – Амстронга М.⁵, а также Беккера Г., Драккера П., Нордхоуга О., Эллиота А.⁶.

Определенную революцию в подходе к формированию стратегии управления человеческими ресурсами на основе теории инвестирования произвел американский экономист Т. Шульц в 60-е годы прошлого века.

³ Платонова, Е.Д. Экономика ресурсов: воспроизводственный подход. /Под ред. д.э.н., проф. Платоновой Е.Д. Монография/ Е.Д. Платонова, С.Ю. Красовский, Ю.И. Богомолова - М.: АПКИППРО,2013.

⁴ Коргова М. А. Кадровый менеджмент. — М.: Юрайт. 2024.

⁵ Амстронг М. Практика управления человеческими ресурсами.8-е издание/перев. с англ. под ред. С.К. Мордвинова. – СПб.: Питер,2004

⁶ Платонова Е.Д., Глазкова А.А. Накопление и воспроизводство человеческого потенциала: современный взгляд на теорию и практику. Монография. - 2-ое изд., перераб. и доп. М.: АПКИППРО,2015

Автор концепции «инвестиции в человеческий капитал» Т. Шульц доказывал, что инвестиции в образование как основы формирования человеческого потенциала и его использование принесет домохозяйствам, вкладывающим деньги в университетское образование молодого поколения, не меньший доход, чем инвестирование в другие финансовые инструменты (акции, облигации, недвижимость и др.)⁷.

В это время – в условиях научно-технической революции – у корпораций возникла необходимость систематизации подходов к управлению персоналом. В частности, активно велась разработка требований к кандидатам на определенные должности, технология проведения собеседования, методик тренингов, а тестирования при отборе персонала стало стандартной практикой. Это помогло корпорациям нанимать высококлассных специалистов для работы икратно повысить эффективность труда.

Российский опыт в области формирования стратегического подхода к управлению человеческими ресурсами начал формироваться в 20-е годы прошлого века. Основой ее формирования послужило положение о том, что стратегия индустриализации страны опиралась на привлечение высококвалифицированной рабочей силы. В условиях, когда требовался быстрый подъем народного хозяйства, источником такого качества рабочей силы может стать сфера образования.

Светский экономист С. Струмилин еще в 20-х годах прошлого века первый в истории мировой экономической науки выполнил расчет окупаемости расходов на приобретение необходимой квалификации в рамках обоснования применения методологии народнохозяйственного планирования. Теоретической основой формирования стратегии управления человеческими ресурсами на советских предприятиях выступала мощная школа советских трудовиков в лице известных и

⁷ Schulz T.W. Investment in human capital. American Economic Review. 1961. №51, March.

сегодня экономистов - Котляра А., Павленкова В., Русанова Е., Сонина М., Юферевой Е., Ягодкиной И.А.⁸.

Благодаря основополагающим выводам этой школы и исследованиям зарубежных экономистов в 80 – 90-е годы прошлого века утвердилась концепция в области стратегии управления человеческими ресурсами, согласно которой человеческие ресурсы - это стратегический ресурс, владения которым обеспечит безусловные стратегические преимущества компаниям, им владеющим. Исследования доказывают, что корпорации, успешно инвестирующие в развитие компетенций своих сотрудников и создающие благоприятную рабочую атмосферу, достигают намного более высоких показателей эффективности, роста и прибыли⁹.

Успехи в области управления человеческими ресурсами связаны не только с осознанием важности человеческого капитала, но и с развитием новых подходов и инструментов управления. Ввиду быстрого развития технологий, электронные системы управления персоналом становятся все более популярными. Эти системы автоматизируют процессы привлечения, развития и управления персоналом, позволяя более эффективно использовать ресурсы компании и улучшить качество работы сотрудников.

В условиях экономической трансформации советской экономики на рыночных основах в 90-е годы прошлого века появилась необходимость изменить подход к пониманию содержания стратегии управления человеческими ресурсами. Ключевые факторы успеха российских компаний в рыночной экономике связаны с профессиональным подбором высококвалифицированного персонала, его профессиональное обучение в российских вузах, мотивация для достижения высоких результатов

⁸ Платонова Е.Д. Развитие человеческого капитала: от теоретической концепции к моделям соинвестирования в образовательной среде// Современное образование: векторы развития: материалы международной научно-практической конференции Института социально-гуманитарного образования. Часть 2. М.: МПГУ, 2016. -510 с.с 10-15

⁹ Симакин М.А. Компоненты и виды приверженности персонала организации // Вестник науки и образования. 2020. № 1-2 (79). С. 57-61.

коллективной работы и обеспечения конкурентоспособности на основе использования творческого потенциала россиян.

Разработка стратегии управления человеческими ресурсами является одной из наиболее важных и сложных задач, стоящих перед современными организациями. Она охватывает различные аспекты управления человеческими ресурсами такие как подбор и отбор персонала, развитие компетенций сотрудников, мотивация и оплата труда, организация рабочей среды и многие другие. Начиная с начала 20 века эта обновленная стратегия основывается на гуманистическом подходе к управлению человеческими ресурсами с его девизом: «Не человек для компании, а компания для человека». Это свидетельствует о коренном изменении в стратегии управления человеческими ресурсами, поскольку акцентируется тезис о том, что произошло изменение ценностей, которые лежат в основе совместной деятельности сотрудников и бизнеса.

Основными чертами данного подхода является толерантность компании к принадлежности сотрудника к различным вероисповеданиям, ценностным ориентирам, уважение его выбора в гендерном отношении, не дискриминация, обеспечение его прав и свобод. В стратегии управления человеческими ресурсами значительное место отводится приверженность идеям мира, демократии, искоренению насилия.

Гуманистический подход в настоящее время сочетается с цифровизацией системы корпоративного управления. Особенно остро встает вопрос о роли искусственного интеллекта (ИИ) и его места в стратегии управления человеческими ресурсами. По мнению исследователей из компании ИБМ сегодня ИИ может помочь вступить в новую эру управления человеческими ресурсами, где аналитика данных, машинное обучение и автоматизация могут работать вместе, чтобы экономить время людей и поддерживать более качественные результаты.

Инструменты ИИ обладают возможностями помогать руководителям HR в широком спектре областей, включая следующие:

- управление делопроизводством;
- обработка заработной платы;
- администрирование компенсаций и вознаграждений;
- информационная поддержка HR-службы.

Сегодня компании имеют потенциал для использования искусственного интеллекта в функциях и процессах HR для информирования о принятии решений, упрощения взаимодействия с HR для сотрудников и высвобождения времени для принятия более обоснованных решений о найме и инвестирования в удовлетворенность и удержание сотрудников.

Заключение

Таким образом, с учетом значимости ИИ необходимо, на наш взгляд, выделить *новый этап эволюции стратегии управления человеческими ресурсами* в компаниях. Это в полной мере относится к международным компаниям, персонал которых обладает определенными особенностями и которые необходимо учитывать при формировании стратегии управления человеческими ресурсами в данных компаниях.

Использованные источники

1. Амстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 8-е издание/перев. с англ. под ред. С.К. Мордвинова. – СПб.: Питер, 2004-672 с.
2. Коргова М. А. Кадровый менеджмент. — М.: Юрайт. 2024. – 312 с.
3. Платонова, Е.Д. Экономика ресурсов: воспроизводственный подход. /Под ред. д.э.н., проф. Платоновой Е.Д. Монография/ Е.Д. Платонова, С.Ю. Красовский, Ю.И. Богомоллова - М.: АПКИППРО, 2013.

4. Платонова Е.Д., Платонов А.Ю., Ягодкина И.А., Емельянов А.А., Богомолова Ю.И., Латун В.В. Современные теоретико-методологические ориентиры в экономическом исследовании: традиции и новации // Интернет-журнал «Науковедение». 2012. № 4 (13) [Электронный ресурс]. – М. 2012. Ид. номер статьи в журнале 91ЭВН412. – Режим доступа: <https://naukovedenie.ru/PDF/91evn412.pdf> (дата обращения 08.04.2025)
5. Платонова Е.Д., Глазкова А.А. Накопление и воспроизводство человеческого потенциала: современный взгляд на теорию и практику. Монография. - 2-ое изд., перераб. и доп. М.: АПК и ППРО, 2015 – 187 с.
6. Платонова Е.Д. Развитие человеческого капитала: от теоретической концепции к моделям соинвестирования в образовательной среде // Современное образование: векторы развития: материалы международной научно-практической конференции Института социально-гуманитарного образования. Часть 2. М.: МПГУ, 2016. - 510 с.
7. Симакин М.А. Компоненты и виды приверженности персонала организации // Вестник науки и образования. 2020. № 1-2 (79). С. 57-61.
8. Черентаев, А. Ю. Роль и место системы управления человеческими ресурсами в профессиональной деятельности организации / А. Ю. Черентаев [Электронный ресурс] // Молодой ученый. — 2021. — № 24 (366). — С. 283-285. — URL: <https://moluch.ru/archive/366/82357/> (дата обращения: 15.04.2025).
9. Schulz T.W. Investment in human capital. American Economic Review. 1961. №51, March.